

*Développement
économique, Innovation
et Exportation*

Québec



PRIX DE VENTE
DU FABRICANT AUX
GRANDES CHAÎNES

Québec 

**Développement
économique, Innovation
et Exportation**

Québec 

Direction du développement des entreprises

Cet outil de gestion est une initiative conjointe de la Direction du commerce, des services et de la construction et de la Direction du développement des entreprises, du MDEIE, réalisée dans le contexte du projet « **Comment vendre aux grandes chaînes** ».

Chargé de projet : Jacques Villeneuve, c.a.
Conseiller en gestion

Rédacteur : André Tardif, c.m.a.
Cabinet-conseil en gestion d'entreprises inc.

Publié par la Direction des communications : septembre 1999
Réédité par la Direction des relations avec les clientèles : janvier 2003
Actualisé : juillet 2003
Imprimé : juillet 2001
Numéro de document : 1665

Toute reproduction de ce document est autorisée avec mention de la source

L'emploi du genre masculin pour désigner des personnes, des titres et des fonctions se fait sans discrimination et n'a pour but que de faciliter la lecture du texte.

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|-----------|
| 1. INTRODUCTION..... | 5 |
| 1.1 Établir un prix de vente..... | 5 |
| 1.2 Base de l'établissement du prix de vente..... | 5 |
| 2. CALCUL DU PRIX DE REVIENT | 6 |
| 2.1 Méthodes potentielles..... | 6 |
| 2.2 Méthode du coût variable | 6 |
| 2.3 Calcul du coût variable par produit..... | 7 |
| 2.4 Coûts semi-variables ou semi-fixes..... | 9 |
| 3. CALCUL DU PRIX DE VENTE..... | 10 |
| 3.1 Calcul du prix de détail | 10 |
| 3.2 Calcul du prix de vente net..... | 12 |
| 3.2.1 Mise en liste « référencement » | 14 |
| 3.2.2 Remises et ristournes (R & R)..... | 14 |
| 3.2.3 Campagnes de publicité et de promotion..... | 19 |
| 3.2.4 Prestation de services à titre gratuit par le fabricant..... | 20 |
| 4. CALCUL DE LA CONTRIBUTION MARGINALE | 21 |
| 5. FRAIS FIXES (INDIRECTS) SPÉCIFIQUES RELIÉS AU PROJET | 22 |
| 6. SEUIL DE RENTABILITÉ..... | 23 |
| 6.1 Analyse du seuil de rentabilité (point mort)..... | 23 |
| 6.2 Stratégies de prix..... | 25 |
| 7. CONCLUSION | 26 |
| BIBLIOGRAPHIE | 27 |

AVANT-PROPOS

Depuis quelques années, le marché du détail a considérablement évolué et a favorisé le développement des grandes chaînes et grandes surfaces spécialisées dans la vente de biens de consommation. La PME manufacturière désire avoir accès à ce type de réseau de commerce au détail permettant de vendre des quantités importantes. Cependant, le dirigeant de PME rencontre souvent des défis de taille tels que satisfaire à la demande, assurer la qualité du produit, respecter les délais de livraison, assumer certains coûts comme ceux de promotion et de publicité, également avoir une structure de prix de vente particulière à ce type de clientèle.

L'objectif de ce guide est donc de fournir au dirigeant, avec quelques explications et outils à l'appui, les éléments de gestion qui lui permettront de mieux comprendre le mécanisme d'établissement du prix de vente de son produit aux grandes chaînes de détaillants, tout en conservant un niveau de rentabilité acceptable pour son entreprise.

1. INTRODUCTION

1.1 Établir un prix de vente

Une des tâches les plus difficiles en affaires consiste à établir le bon prix de vente. Vous devez prendre en considération les profits dont vous avez besoin, le prix de la compétition et ce que le client est prêt à payer. Cette fonction est indispensable à tout effort de marketing et est influencée par tellement de variables et d'incertitudes que c'est une des tâches les plus complexes de la fonction marketing.

À moyen terme, le prix devrait être assez élevé pour couvrir tous les coûts variables et fixes en plus de générer un niveau satisfaisant de rentabilité et un rendement acceptable aux propriétaires de l'entreprise.

Comme nous pourrions le constater dans ce document, l'établissement du prix de vente d'un fabricant aux grandes chaînes est de plus en plus complexe parce qu'il faut tenir compte des intermédiaires tels que les groupements d'achats, les courtiers, les grossistes, les distributeurs et les détaillants, qui doivent y trouver leur compte et obtenir eux aussi une rentabilité acceptable.

1.2 Base de l'établissement du prix de vente

Dans ce contexte, il est important de mentionner que l'établissement du prix de vente est influencé par des facteurs importants, soit les conditions du marché et le coût du produit, de même que les objectifs internes de l'entreprise : la rentabilité globale, le rendement des investissements, la part de marché, le volume de ventes, la sécurité d'emploi, les liquidités, etc.

2. CALCUL DU PRIX DE REVIENT

2.1 Méthodes potentielles

Arrêtons-nous quelques instants sur la définition du terme « prix de revient ». Le prix de revient correspond à la partie de la procédure paracomptable qui sert à estimer, à rapporter, à contrôler et à analyser le coût d'un produit ou d'une commande.

Ce coût est constitué :

© de tous les frais variables attribuables à un produit, c'est-à-dire de tous les coûts directs qui entrent dans la fabrication d'un produit : c'est la méthode du coût variable;

ou

© de tous les frais variables de fabrication attribuables à un produit auxquels on ajoute la juste part des frais fixes de fabrication : c'est la méthode du coût complet;

ou

© de la somme des ressources engagées dans les activités pour obtenir un produit; ces ressources correspondent à l'ensemble des frais variables et des frais fixes (fabrication, vente, administration et finance) : c'est la méthode de la comptabilité par activité.

2.2 Méthode du coût variable

Pour le président-directeur général de PME qui doit prendre des décisions stratégiques, la méthode du coût variable représente celle qui lui offre le plus d'avantages pour les raisons suivantes :

- ™ la connaissance du seuil de rentabilité facilite la prise de meilleures décisions sur le plan des occasions;

- ™ le coût du produit n'est pas influencé par les variations du volume des produits fabriqués;

- ™ le bénéfice d'exploitation n'est pas faussé lorsqu'il y a des variations dans la valeur des stocks de produits en cours de fabrication et/ou de produits finis.

L'amélioration du rendement des opérations constitue, en soi, l'objectif à court terme qui préoccupe le plus de dirigeants de PME manufacturières. Pour être en mesure d'atteindre cet objectif, ceux-ci doivent posséder un système d'information qui facilite la prise de décision au chapitre des occasions d'affaires, ainsi que le contrôle de l'utilisation des ressources en usine (coûts variables). À cette fin, le concept des coûts variables (directs) semble le plus approprié et c'est celui que nous utiliserons.

2.3 Calcul du coût variable par produit

Les coûts variables changent en proportion de l'augmentation ou de la diminution du volume des ventes. Ils entrent directement dans le processus de fabrication et de distribution du produit. Ces coûts sont habituellement identifiables et faciles à calculer, et ce, sur une base unitaire. On les représente souvent en pourcentage des ventes à cause de leur relation proportionnelle. Voir tableau 2.3 à la page suivante.

TABLEAU 2.3

| | <u>Par unité</u> (\$) | <u>10 000 unités</u> (\$) | % |
|---|--------------------------|------------------------------|-----------|
| <u>Ventes nettes</u> | 100 \$ | 1 000 000 \$ | 100 % |
| <u>Coût variable de fabrication</u> | | | |
| <u>Matières premières</u> | 30 | 300 000 | 30 |
| ⊙ Coût d'achat | | | |
| ⊙ Transport à l'achat | | | |
| ⊙ Taux de change | | | |
| ⊙ Douanes/Courtage/Assurance | | | |
| <u>Fournitures directes</u> | 2 | 20 000 | 2 |
| <u>Main-d'œuvre</u> | 15 | 150 000 | 15 |
| ⊙ Main-d'oeuvre directe | | | |
| ⊙ Avantages sociaux | | | |
| <u>Sous-traitance</u> | <u>3</u> | <u>30 000</u> | <u>3</u> |
| <u>Total partiel</u> | <u>50</u> | <u>500 000</u> | <u>50</u> |
| <u>Coût variable de distribution</u> | | | |
| Emballage | 1 | 10 000 | 1 |
| Transport à la vente | 1 | 10 000 | 1 |
| Commissions sur ventes nettes | 7 | 70 000 | 7 |
| Royautés | <u>1</u> | <u>10 000</u> | <u>1</u> |
| <u>Total partiel</u> | <u>10</u> | <u>100 000</u> | <u>10</u> |
| <u>Total du coût du produit</u> | <u>60</u> | <u>600 000</u> | <u>60</u> |
| <u>Contribution marginale</u> | <u>40</u> | <u>400 000</u> | <u>40</u> |

Selon le secteur industriel, certaines dépenses peuvent changer de catégorie. Par exemple, dans les cas où les coûts d'énergie (électricité, eau et gaz) sont directement influencés par le volume, on doit considérer ces coûts comme des coûts variables de fabrication qui varient directement en fonction du volume comme les pertes normales de production et les retours de produits.

Il faut donc analyser chaque élément de coût pour déterminer son comportement, variable ou fixe.

2.4 Coûts semi-variables ou semi-fixes

Cette distinction pousse un peu plus loin la répartition des coûts. D'ailleurs, il n'est pas interdit d'être plus précis. Cela exige toutefois des analyses de comportement et des méthodes de contrôle plus rigoureuses.

Pour celles qui ne vont pas aussi loin, et c'est le cas de la très grande majorité des entreprises, les deux grandes catégories de base (frais variables et frais fixes) sont suffisantes.

3. CALCUL DU PRIX DE VENTE

La stratégie de prix est un sujet très complexe. Il est souvent difficile, surtout dans le cas des fabricants, d'évaluer et de quantifier tous les facteurs qui entrent dans l'établissement du prix de vente d'un produit.

Même si on peut l'établir de façon assez réaliste, il existe beaucoup d'incertitude dans l'établissement du meilleur prix de vente. Le meilleur prix n'est pas nécessairement le prix le plus élevé, mais plutôt le plus rentable. Par exemple, augmenter le prix d'un article peut générer plus de dollars par unité vendue, mais peut réduire le nombre d'unités vendues.

3.1 Calcul du prix de détail

Afin d'établir le prix de vente du fabricant aux grandes chaînes, il est important de comprendre la structure de prix à partir du prix de vente du fabricant jusqu'au prix de vente au détail. Ce dernier doit être compétitif et doit tenir compte des intervenants tels que les détaillants et les distributeurs, qui doivent y trouver leur compte.

Examinons un cas où le détaillant vise une marge de 30 % et le distributeur 15 %. Les objectifs de marge des détaillants et distributeurs varient en fonction du secteur d'activité : alimentation, construction, meubles, informatique, etc.

TABLEAU 3.1

| | | |
|---------------------|--------------------------|--------|
| Hypothèses = | Prix de détail (suggéré) | 200 \$ |
| | Marge du détaillant | 30 % |
| | Marge du distributeur | 15 % |

| <u>Détaillant</u> | | <u>Marge</u> | <u>Majoration</u> |
|--------------------------|------------|--------------|-------------------|
| Prix de détail (suggéré) | 200 \$ | | |
| Coût du détaillant | <u>140</u> | | |
| Marge du détaillant | <u>60</u> | 30 % | 42,8 % |
| | | | |
| <u>Distributeur</u> | | | |
| Prix du distributeur | 140 \$ | | |
| Coût du distributeur | <u>119</u> | | |
| Marge du distributeur | <u>21</u> | 15 % | 17,6 % |

Souvent, un fabricant établit le prix de vente d'un produit en considérant tout d'abord le coût et en y imputant une majoration (*markup*) qu'il juge acceptable. Ceci est une erreur.

« Le prix de vente doit être fixé en fonction du prix que le client est prêt à payer et doit être concurrentiel ».

Conséquemment, il faut savoir combien le client est disposé à payer pour le produit. Afin que le produit soit vendu avec succès, habituellement, on effectue une étude de marché laquelle permet d'estimer de façon raisonnable, non seulement la demande pour le produit, mais aussi dans quelle échelle de prix le client est prêt à négocier.

L'étude de marché doit répondre à certaines questions, telles que :

- a) Quelle est la marge exigée par le distributeur?
- b) Quel est le prix facturé par les concurrents pour un produit équivalent?
- c) Est-ce que la concurrence réalise des profits avec le produit?
- d) Est-ce que les concurrents rencontrent de la résistance, ce qui les oblige à accorder des escomptes ou d'autres rabais incitatifs afin d'encourager la vente du produit?
- e) Est-ce que les clients potentiels ont un intérêt marqué pour le produit?
- f) Combien les clients potentiels sont-ils prêts à déboursier pour un tel produit?

En calculant le prix de vente, l'objectif sera de déterminer si vous pouvez produire et distribuer le produit à un prix qui va générer une contribution marginale acceptable.

3.2 Calcul du prix de vente net

Lorsqu'un fabricant vend aux grandes chaînes du secteur du détail, il doit habituellement s'adresser au siège social (distributeur/grossiste) qui coordonne les achats pour le réseau des magasins de détail. Le fabricant doit donc négocier avec le distributeur, lequel s'occupera de la distribution et de la mise en marché du produit à l'intérieur du réseau. Par conséquent, la négociation pourra entraîner des frais de marketing, comme le montre le tableau 3.2.

TABLEAU 3.2

| | | | |
|---------------------------------|---|---------|--------------------------|
| <u>Prix distributeur</u> | | | 119,00 \$ |
| <u>Moins : rabais</u> | | | |
| 3.2.1 | <u>Mise en liste</u> | | _____ \$ |
| 3.2.2 | <u>Remises et ristournes (R & R)</u> | | _____ \$ |
| | a) R & R de volume | | _____ \$ |
| | b) R & R de fonction | | _____ \$ |
| | c) R & R promotionnelles | | _____ \$ |
| | Baisse de prix | _____ % | _____ \$ |
| | Remise | _____ % | _____ \$ |
| | Marchandises gratuites | _____ % | _____ \$ |
| | Concours de ventes | _____ % | _____ \$ |
| | d) R & R de coopération commerciale | | |
| | Pub coop d'exclusivité | _____ % | _____ \$ |
| | Effort de publicité et de promotion | _____ % | _____ \$ |
| | Ristournes d'étalage | _____ % | _____ \$ |
| | Matériel PLV | _____ % | _____ \$ |
| | Tests de ventes | _____ % | _____ \$ |
| | Autres | _____ % | _____ \$ |
| 3.2.3 | <u>Campagnes de publicité et de promotion</u> | | _____ \$ |
| 3.2.4 | <u>Prestation de services à titre gratuit par le fabricant</u> | | _____ \$ |
| | ⊙ Livraisons gratuites | | _____ \$ |
| | ⊙ Réalisation d'un conditionnement spécifique | | _____ \$ |
| | ⊙ Marquage du prix de vente en usine | | _____ \$ |
| | ⊙ Marchandisage | | _____ \$ |
| | ⊙ Mobilier de présentation | | _____ \$ |
| | ⊙ Formation des employés des magasins | | _____ \$ |
| | ⊙ Autres | | _____ \$ |
| | <u>Grand total des rabais</u> | | _____ \$ <u>19,00 \$</u> |
| | (une portion de ce montant provient du budget de marketing et l'autre du budget de promotion) | | |
| | <u>Prix de vente net</u> | | <u>100,00 \$</u> |

On retrouve ci-après l'explication des éléments mentionnés au tableau.

3.2.1 Mise en liste « référencement »

Les fabricants qui veulent commercialiser leurs produits par l'entremise des grandes chaînes de magasins sont obligés de payer aux centrales d'achats des frais de mise en liste « référencement ».

Le référencement est l'agrément donné par une entreprise aux produits proposés par un fournisseur; il peut être accordé pour une année ou moins.

Le montant dépend :

- © de l'importance des ventes planifiées;
- © de l'étendue de la gamme proposée par le fournisseur;
- © des usages établis pour cette catégorie de produits;
- © du rapport de force qui existe entre le fournisseur et le distributeur.

Les sommes exigées peuvent s'élever à plusieurs milliers de dollars.

3.2.2 Remises et ristournes (R & R)

La remise est une réduction habituelle, en pourcentage sur le prix d'achat courant, accordée en considération de la profession du distributeur ou pour l'importance de ses achats.

La ristourne est une réduction de prix calculée sur l'ensemble des achats d'un même client, au cours d'une période déterminée et habituellement proportionnelle au montant des achats.

Les deux termes sont employés indifféremment.

On peut distinguer quatre grands types de remises et ristournes :

- © les remises et ristournes de volume;
- © les remises et ristournes de fonction;
- © les remises et ristournes promotionnelles;
- © les remises et ristournes de coopération commerciale.

a) Remises et ristournes de volume

Elles sont reliées aux quantités achetées en une fois ou au chiffre d'affaires réalisé au cours d'une période donnée (une année) ou à la progression du chiffre d'affaires.

Exemple : remise de 2 % au distributeur pour des achats annuels de 500 000 \$.

Le fabricant envoie, à la fin de l'année, un chèque de 10 000 \$ au distributeur.

b) Remises ou ristournes de fonction

Elles rémunèrent le distributeur pour qu'il assume certaines fonctions spécifiques (par exemple, la livraison et/ou l'entreposage des produits).

Exemple : remise de 3 % au distributeur parce qu'il assume la livraison et/ou l'entreposage des produits.

| | |
|----------------------------------|--------------|
| Montant de la facture | 10 000 \$ |
| Moins remise de 3 % | 300 |
| Montant payé par le distributeur | <u>9 700</u> |

c) **Remises et ristournes promotionnelles**

Depuis le début des années 90, le budget des fabricants, utilisé pour les promotions faites auprès des distributeurs, a dépassé celui de la publicité dans les médias de masse.

On retrouve à la page suivante des exemples de remises et ristournes promotionnelles.

Baisses de prix (off invoices)

Le fabricant accorde au distributeur, pour une période déterminée, une remise pour que les magasins puissent diminuer leurs prix de vente aux consommateurs. Cette baisse de prix est temporaire et lorsque la période promotionnelle est écoulée, le prix de vente revient à son niveau initial.

Remises (bill back)

Cette remise est similaire à la baisse de prix à l'exception du fait que le détaillant facture le fabricant seulement pour les unités vendues durant la période promotionnelle.

Marchandises gratuites (free goods)

Le fabricant offre au distributeur des produits additionnels sans augmenter le prix courant. Par exemple, achetez-en trois et obtenez-en une gratuitement.

Concours de ventes (incentives sales drives)

Remises utilisées par les fabricants qui distribuent par l'entremise de courtiers ou de grossistes. Ces remises leur sont offertes pour qu'ils exercent une certaine pression sur les détaillants.

d) Remises et ristournes de coopération commerciale

Le fabricant rémunère le distributeur pour des services ou avantages spécifiques :

- © emplacements (bouts d'îlots par exemple);
- © étalage promotionnel;
- © façades;
- © gamme de produits;
- © exclusivité;
- © régularité des commandes;
- © respect de la politique de prix;
- © tests de ventes pour un nouveau produit (*slotting allowances*);
- © augmentation du nombre de magasins;
- © assistance commerciale (par exemple le réapprovisionnement des rayons);
- © efforts de publicité et de promotion des magasins;
- © publicité conjointe - coop : le fabricant offre de payer un pourcentage des frais de publicité du distributeur ou lui donne un montant fixe par unité vendue; plus la marque du fabricant est mise en évidence, plus celui-ci accepte de déboursier;
- © remise accordée au distributeur pour des activités promotionnelles qui s'ajoutent aux activités coop;

- © les fabricants donnent aux détaillants des sommes d'argent pour qu'ils participent à certaines promotions; le montant est déterminé en fonction du soutien offert par le détaillant, c'est-à-dire la publicité, la baisse de prix et l'espace d'étalage (street money).

| | |
|--|-------------------|
| Ventes du fabricant auprès du distributeur | <u>500 000</u> \$ |
| 3 % pour des étalages promotionnels | 15 000 |
| 5 % pour de la publicité coop | 25 000 |
| 1 % pour l'utilisation de matériel PLV | <u>5 000</u> |
| Montant du chèque envoyé au distributeur | <u>45 000</u> |

Le chèque est habituellement envoyé à la fin de l'année, étant donné que le distributeur doit fournir la preuve de la tenue de ces activités.

3.2.3 Campagnes de publicité et de promotion

Les fabricants font valoir auprès des acheteurs, le calendrier et le budget de publicité et de promotion qu'ils ont planifiés pour les mois à venir afin de stimuler la demande des consommateurs pour leurs produits.

Le montant du budget de publicité consacré par le fabricant au lancement d'un nouveau produit, est un des principaux critères de référencement utilisés par les grandes chaînes.

3.2.4 Prestation de services à titre gratuit par le fabricant

- © livraisons gratuites de marchandises aux magasins de détail;
- © réalisation par le fabricant d'un conditionnement spécifique au distributeur ou marquage du prix de vente au consommateur en usine;
- © merchandising ou mise en place des produits et gestion des stocks des magasins par les représentants des ventes du fabricant;
- © fourniture du mobilier de présentation;
- © formation des employés des magasins.

4. CALCUL DE LA CONTRIBUTION MARGINALE

Si on résume la structure financière du produit cité en exemple, on se retrouve avec les données suivantes :

| | |
|------------------------------|-------------|
| Prix de détail suggéré | 200 \$ |
| Marge du détaillant (30 %) | (60) |
| Marge du distributeur (15 %) | (21) |
| Rabais | <u>(19)</u> |
| Prix de vente net | <u>100</u> |

Le rendement de la contribution marginale doit être comparé avec le budget d'exploitation préétabli. La relation coût/volume/profit, pour décision stratégique, doit assurer de couvrir les frais fixes et le rendement visé. Il va donc de soi que si la contribution marginale est moindre, on devra accroître le volume pour être en mesure d'assumer des frais fixes et d'obtenir les profits budgétisés.

| | | |
|------------------------|-----------|-----------|
| Prix de vente net | 100 \$ | 100 % |
| Coût variable | <u>60</u> | <u>60</u> |
| Contribution marginale | <u>40</u> | <u>40</u> |

5. FRAIS FIXES (INDIRECTS) SPÉCIFIQUES RELIÉS AU PROJET

Si on peut identifier des frais fixes spécifiquement reliés au projet, il faut les considérer en bloc et non les imputer au coût unitaire du produit.

Par exemple, s'il y a un département d'expédition dédié exclusivement au projet, ou si l'entreprise contribue à une campagne de publicité qui lui coûte un montant spécifique additionnel, on doit alors calculer ces frais en bloc et les déduire de la contribution marginale pour calculer le rendement net d'un tel projet.

Calcul du seuil de rentabilité

| | <u>Total</u> | | <u>Par unité</u> |
|--------------------------------|----------------|--------------------------------------|------------------|
| Ventes | 1 000 000 \$ | 100 % | 100 \$ |
| Coûts variables | <u>600 000</u> | <u>60</u> | <u>60</u> |
| Contribution marginale | <u>400 000</u> | <u>40</u> | <u>40</u> |
| <u>Frais fixes spécifiques</u> | 60 000 | | |
| <u>Frais fixes spécifiques</u> | <u>60 000</u> | = 150 000 \$ de ventes au point mort | |
| % de contribution marginale | 40 % | | |

Le tableau ci-dessus démontre donc que seulement pour couvrir les frais fixes spécifiques, il faut vendre au moins 1 500 unités @ 100 \$ chacune. Le point mort sera toutefois plus élevé que les 1 500 unités car l'entreprise devra également couvrir ses autres frais fixes.

6. SEUIL DE RENTABILITÉ

6.1 Analyse du seuil de rentabilité (point mort)

L'analyse du seuil de rentabilité permet de calculer le montant minimum de ventes requis pour que l'entreprise puisse absorber tous ses frais.

Le tableau 6.1 présente un résumé du budget annuel d'exploitation et démontre de quelle façon calculer le seuil de rentabilité. Puis, pour justifier le budget global, le tableau divise le budget en deux composantes :

- © la base explique le seuil de rentabilité;

- © la partie excédentaire explique d'où vient le bénéfice qui correspond à la contribution marginale générée sur les ventes excédentaires au seuil de rentabilité (point mort).

TABLEAU 6.1

Définition : niveau de ventes requis, à un taux de rendement donné, pour couvrir, tous les frais fixes.

Budget annuel d'exploitation

| | | |
|-------------------------|----------------|-------------|
| Ventes | 1 300 000 \$ | 100,0 % |
| Coûts variables | <u>815 000</u> | <u>62,7</u> |
| Contribution marginale | 485 000 | 37,3 |
| Frais fixes | <u>355 000</u> | <u>27,3</u> |
| Bénéfice d'exploitation | <u>130 000</u> | <u>10,0</u> |

Calcul du seuil

$$\frac{\text{Frais fixes} \times 100}{\% \text{ contribution marginale}} = \text{x ventes}$$

$$\frac{355\,000 \times 100}{37,3 \%} = 951\,750 \$ \text{ annuel ou } 79\,313 \$ \text{ mensuel}$$

| <u>Conciliation</u> | <u>Base</u> | <u>%</u> | <u>Excédent</u> |
|-------------------------|----------------|-------------|-----------------|
| Ventes | 951 750 \$ | 100,0 | 348 250 \$ |
| Coûts variables | <u>596 750</u> | <u>62,7</u> | <u>218 250</u> |
| Contribution marginale | 355 000 | 37,3 | 130 000 |
| Frais fixes | <u>355 000</u> | | <u>néant</u> |
| Bénéfice d'exploitation | <u>néant</u> | | <u>130 000</u> |

6.2 Stratégies de prix

Établir un prix de vente trop élevé pourrait avoir pour effet de réduire la rentabilité à cause d'une réduction de volume, alors qu'établir un prix trop bas réduirait la rentabilité en raison de marges trop basses.

Il faut donc répondre à des questions stratégiques avant de finaliser un prix de vente.

- a) Est-ce que la contribution marginale projetée correspond aux objectifs prévus au budget?
- b) Est-ce que la contribution marginale projetée est suffisante malgré tout?
- c) Est-ce que la contribution marginale est suffisante pour couvrir les frais fixes?

7. CONCLUSION

Établir une stratégie de prix de vente est une des plus importantes décisions qui incombe à un homme d'affaires.

Cependant, le rythme rapide d'introduction de nouveaux réseaux de distribution par des grandes chaînes, le volume potentiel très élevé que représentent ces dernières, les négociations serrées de rabais pour couvrir les frais de distribution, les exigences quant à la qualité, les délais de livraison, etc., confirment l'importance cruciale d'établir le bon prix afin de conserver un niveau de rentabilité acceptable.

Une bonne compréhension de la théorie du comportement des coûts ainsi que l'utilisation pour fin stratégique de la notion de seuil de rentabilité (point mort) sont deux idées maîtresses à être exploitées par le fabricant qui désire vendre aux grandes chaînes.

BIBLIOGRAPHIE

Comptabilité de gestion, Jacques Villeneuve, Outils de gestion, MIC.

Extrait d'une brochure : «*Comment vendre aux grandes chaînes du secteur détail?*», Michel Gaulin - MG Merchandising.

The Pricing Decision, RIA by Lawrence & Gordon, Robert Cooper, Haim Falk et Danny Miller.

The Big Book of Business Information, Samuel Feldman.